

# IRAM

Fonds documentaire numérisé

**Auteur :** FOURNIER, Yves, GENTIL, Dominique

**Titre :** « Le financement du développement local », in Mercoiret, M.-R., *L'appui aux producteurs ruraux*, pp. 389 à 417

**Editeur :** Karthala et Ministère de la Coopération, Paris

**Date :** 1994

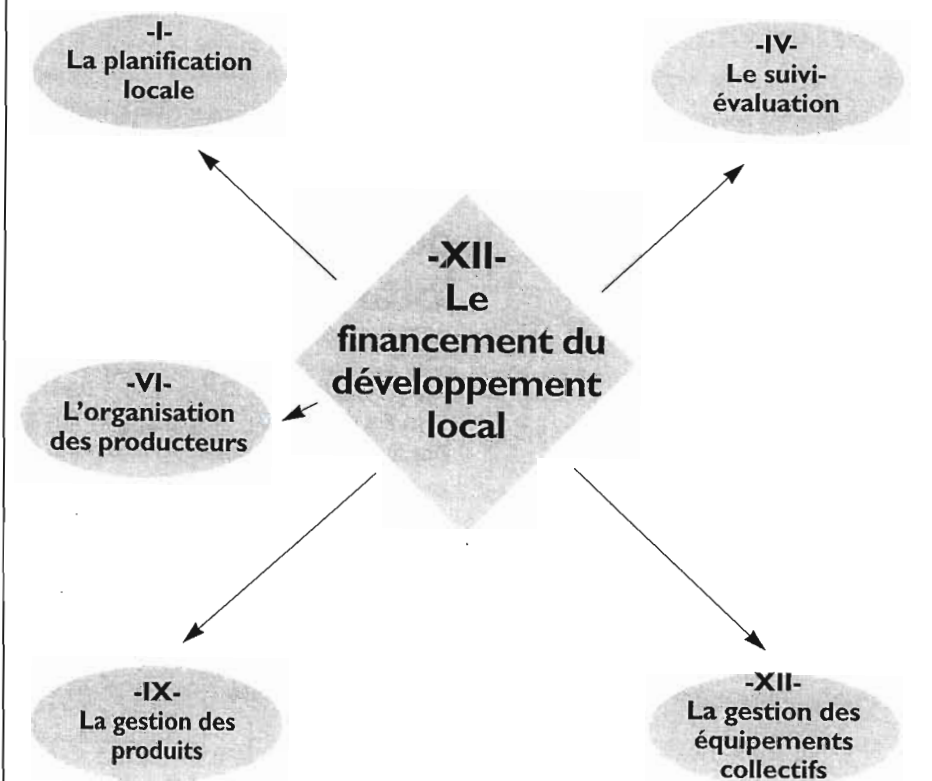
chapitre

**XII**

le financement du  
développement  
local

Yves FOURNIER/ IRAM  
Dominique GENTIL/ IRAM

## Principaux chapitres en relation avec le financement du développement local



Tout processus de développement local exige une capacité et une maîtrise de financement. Mais la nature et les modalités de ce financement sont multiples et font l'objet de controverses. Le présent dossier s'efforce de présenter les différentes expériences, de situer les principaux débats et de tirer quelques orientations méthodologiques qui semblent applicables dans presque toutes les situations.

### I. Typologie et historique

#### I. 1. Le crédit agricole par les CNCA/ BNDAs

Les tentatives de crédit agricole « moderne » sont très anciennes et remontent à l'époque coloniale : tentative d'extension (extrapolation) du modèle métropolitain de caisse de crédit agricole<sup>(1)</sup> aux colonies, crédit massif et laxiste par l'intermédiaire des sociétés indigènes de prévoyance et de leurs avatars (SAP, SMPR, SMDR) depuis 1910, tentatives de mutuelles avec le principe de la caution solidaire dès 1956 au Cameroun.

(1) Le problème principal du crédit en Afrique a toujours été la recherche de garanties puisque les garanties réelles classiques de l'Europe (terres, bâtiments d'exploitation ou d'habitations, troupeaux, stocks déposés dans les Magasins Généraux, gros machinisme...) étaient inapplicables, ce qui explique l'échec des approches bancaires classiques. D'où les recherches sur les garanties morales et notamment sur les formes de solidarité.

Les indépendances verront la création de banques de développement, généralistes et, en définitive, peu intéressées par le crédit agricole sauf le financement de campagnes de commercialisation.

D'où la création de banques spécialisées dans le crédit agricole : CNCA Niger (1967), CNCA Togo (1967), BNDAs Côte-d'Ivoire (1968), CNCA Bénin (1975), CNCA Burkina Faso (1980), BNDAs Mali (1981), CNCA Sénégal (1984).

Les CNCA-BNDAs attribuent directement les prêts aux bénéficiaires (individus, sociétés ou groupements, coopératives diverses) ou passent par l'intermédiaire de projets ou des sociétés de développement. Une revue récente de ces différentes expériences en Afrique de l'Ouest<sup>(2)</sup> en a bien montré les difficultés : faillite (Niger, Bénin) ou situations très préoccupantes (Togo, Côte-d'Ivoire, Sénégal) de la plupart des banques, équilibre précaire et concentration quasi exclusive sur les zones cotonnières pour le Burkina et le Mali.

Les causes de cette situation sont multiples : attribution des prêts selon des critères plus politiques que techniques, manque de professionnalisme des responsables de crédit dans les projets, procédures lourdes et peu adaptées, coûts exagérés des structures BNDAs-CNCA

(2) cf. LE BRETON, *Les Banques agricoles en Afrique de l'Ouest, Étude comparative*, CFD in Notes et Études n° 24, mai 1989.

(centralisation et agents recevant les avantages du statut bancaire), stratégies inadéquates en cas de mauvaises campagnes et surtout attitude des paysans qui cherchent à échapper à la récupération de l'argent de l'État et des financiers extérieurs et qui se retrouvent solidaires dans le non-remboursement<sup>(3)</sup>.

Deux types d'expériences méritent d'être signalés :

- dans le cas des zones cotonnières, les remboursements se font quasiment à 100 % depuis plus de trente ans. Cette situation exceptionnelle s'explique par une filière organisée et monopolistique (depuis la livraison de semences jusqu'à la transformation et la vente sur le marché mondial) et une connaissance précise des producteurs et de leurs besoins (soit directement, soit par l'intermédiaire d'associations villageoises).

Il y a un prélèvement direct du crédit au moment de la commercialisation qui est efficace puisque l'emprunteur peut vendre uniquement sur un marché contrôlé par la société cotonnière et que s'il passe par un intermédiaire (parent ou ami) pour vendre sa récolte et échapper ainsi au remboursement, il ne pourra plus bénéficier l'année suivante des semences et des intrants nécessaires. Ces conditions ne se rencontrent pas pour d'autres produits ;

- dans le cas des zones arachidières, particulièrement au Sénégal, des systèmes de crédit ont fonctionné d'une manière satisfaisante et à grande échelle pendant plus de dix ans. Le crédit était octroyé à des coopératives qui étaient également chargées de la commercialisation. Il y avait bien, comme dans le cas du coton, un lien entre le crédit et la commercialisation mais ce lien était indirect. À la fin de la campagne, les comptes étaient arrêtés par coopératives, béné-

ficiés (ristournes) de la commercialisation d'un côté, impayés de l'autre. Si la coopérative avait 300 000 francs CFA de ristournes et 100 000 francs CFA d'impayés, la banque qui tenait les deux comptes, ne débloquent que 200 000 francs CFA de ristournes. Les coopérateurs étaient donc solidaires dans le remboursement (principe de caution solidaire) mais cette caution ne reposait pas seulement sur une garantie morale mais sur une garantie réelle (la ristourne provenant de l'activité commerciale).

Ce système a été malheureusement perverti (les notables et membres du conseil d'administration faisant payer les impayés par les ristournes des coopérateurs)<sup>(4)</sup> et s'est dégradé. En effet, pour fonctionner correctement, il faut que le montant des ristournes dépasse assez largement celui des impayés. Si les impayés sont élevés (mauvaises récoltes ou « mauvaise volonté » des paysans), on assiste rapidement à une solidarité dans le non-remboursement et à un enchaînement pervers d'abattements et de moratoires<sup>(5)</sup> qui aboutit à la faillite du système (cf. Sénégal 1980).

(4) Comme l'a montré l'exemple du Niger (1966-1972), la perversion est évitable s'il y a présentation claire des comptes ; niveau de solidarité gérable socialement (le village et le quartier et non pas plusieurs villages composant la coopérative) et blocage total des ristournes tant que le remboursement n'est pas effectué à 100 % (et non pas simple diminution des ristournes).

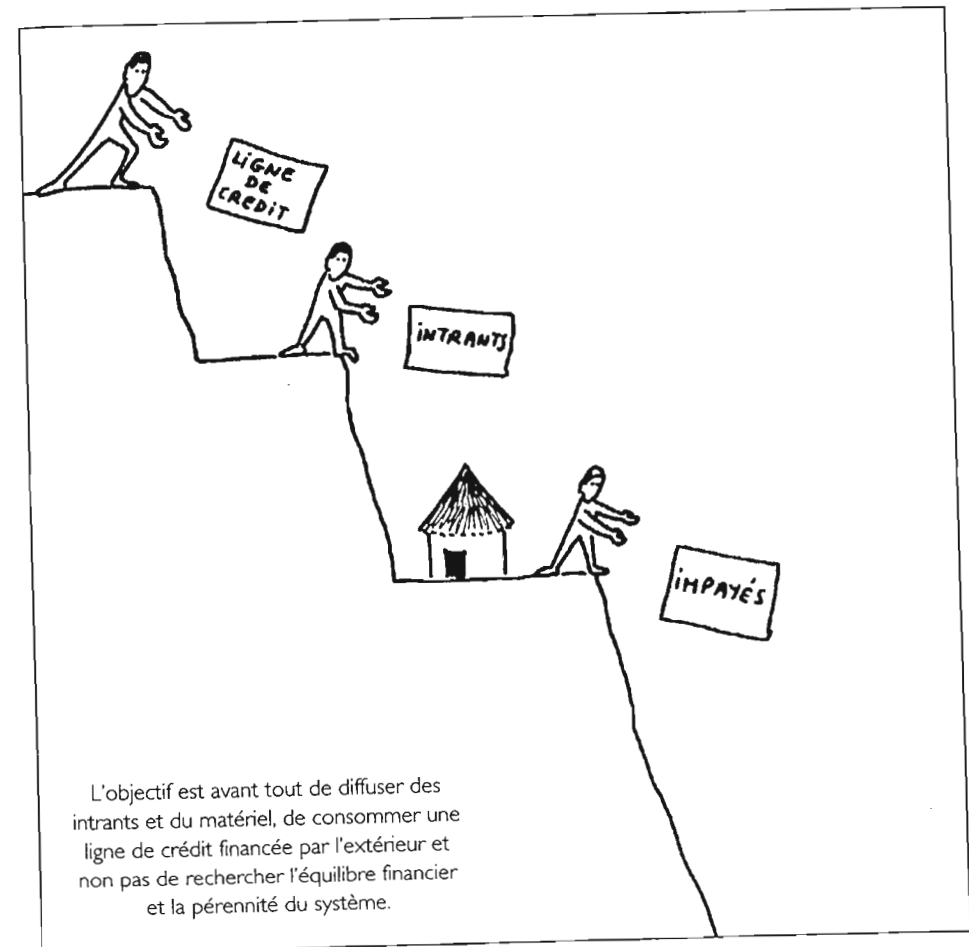
(5) L'abattement est une suppression d'une partie des créances à la suite d'une mauvaise année. L'année suivante, si la campagne est médiocre, les paysans veulent aussi obtenir l'abattement et font la grève des remboursements. Le moratoire est le report d'échéances sur les années suivantes. Mais souvent, les paysans devant alors rembourser l'échéance normale, plus les anciennes échéances, pensent qu'ils n'arriveront pas à tout rembourser. Et souvent, ils ne remboursent rien puisque, quitte à avoir des ennuis, autant les avoir pour une grosse somme que pour une petite. Et on peut toujours espérer que l'État se lasse et passe un coup d'éponge général. Les problèmes psychologiques et politiques, les notions de seuil sont importants dans le domaine du crédit.

(3) L'État, à tort ou à raison, est souvent considéré comme prédateur, et l'idée de ne pas rembourser le crédit devient socialement acceptable.

## 1. 2. Le crédit agricole par les projets

Les différents projets ou structures régionales de développement jouent souvent un rôle très important dans la distribution du crédit, soit comme intermédiaires des CNCA/BNDA soit sous leur propre responsabilité (et en général avec des fonds venant de l'extérieur). Les problèmes relevés précédemment se retrouvent mais ils sont encore aggravés : faible compétence en matière de crédit des responsables (souvent des agronomes ou des techniciens agricoles, qui s'intéressent davantage à la

distribution de crédits qu'à la récupération), dépendance des bureaux de crédit vis-à-vis de la vulgarisation ou des approvisionnements, faible souci de créer une structure viable à terme. L'objectif est avant tout de diffuser des intrants et du matériel (optique de « développement » !), de consommer une ligne de crédit financée par l'extérieur et non pas de rechercher l'équilibre financier et la pérennité du système. On comprend que le taux d'impayé ne soit pas considéré comme fondamental dans ces conditions.



### 1. 3. Les coopératives d'épargne et de crédit (COOPEC) <sup>(6)</sup>

Elles font l'objet de diverses appellations : caisses populaires (Burkina-Faso, Cameroun, Zaïre), caisses rurales d'épargne et de prêts (Côte-d'Ivoire), Banques populaires (Rwanda), etc.

Dans la zone francophone, les COOPEC apparaissent surtout dans les années 70 (Cameroun, Burkina Faso, Zaïre, Côte-d'Ivoire, Bénin, Togo, Rwanda). Elles sont plus anciennes dans l'Afrique anglophone (*Credit Unions*).

Une nouvelle vague de création marque la fin des années 80 (Mali, Burundi, Sénégal, Congo, Guinée). Elle n'est pas étrangère à la dégradation des systèmes centralisés de distribution du crédit agricole (CNCA, BNDA), et à l'intérêt des bailleurs de fonds envers les voies alternatives en matière d'épargne et de crédit.

Les principales caractéristiques peuvent se résumer ainsi :

- une fonction d'épargne réussie : malgré le scepticisme qui régnait naguère sur la possibilité de drainer une épargne monétaire auprès des petits paysans à faible revenu, toutes les expériences montrent que la progression de l'épargne est généralement spectaculaire ;
- une hiérarchie des besoins qui, avec de faibles variations selon les situations, se présente en général de la manière suivante :
  - besoin de mise en sécurité de l'épargne monétaire, pour se protéger contre les risques de perte (vol, incendie, termites), mais aussi pour se protéger soi-même de dépenses intempestives ou des sollicitations (parents, amis, voisins) contre lesquelles il est plus facile de résister si l'on n'a pas l'argent sous la main,

- besoin de disponibilité, et donc de liquidité de l'épargne pour faire face aux nécessités de la vie (maladie, décès, fêtes, etc.),

- besoin de petits crédits (amélioration de l'habitat, besoins sociaux, financement de la production agricole),

- besoin de rémunération déposée à la COOPEC, même si cette rémunération reste le plus souvent modeste ;

- un lien entre l'épargne et le crédit très différent selon les expériences : le crédit est quasiment simultané avec l'épargne ou ne vient qu'après une longue phase préparatoire (souvent deux ans). Il peut représenter une part très réduite de l'épargne collectée (10 à 20 %) ou au contraire dépasser 50 % ;

- des taux de remboursement satisfaisants (souvent supérieurs à 90 %) mais l'apparition d'impayés <sup>(7)</sup> ou de retards de paiements, même s'il s'agit de la propre épargne des paysans ;

- un crédit allant en priorité aux besoins sociaux (habitat, santé, éducation...), qui est souvent la demande spontanée des populations, plutôt qu'à des investissements directement productifs ;

- dans les coopératives à base sociale non homogène, tendance à l'utilisation de l'épargne paysanne pour des crédits à des commerçants ou des fonctionnaires, formant ensuite souvent une part importante des impayés. Ceci correspond généralement à une demande spontanément exprimée, les paysans ne souhaitant pour la plupart que des prêts de faible montant ;

- le placement d'une partie importante de l'épargne dans des circuits bancaires classiques, favorisant les villes et ne réinjectant pas les crédits dans le milieu rural ;

- un type d'organisation, qui est souvent proposé de l'extérieur et accepté plutôt que d'être défini par eux. Elle tend à échapper aux membres de base, avec l'imposition des seuls

critères de viabilité économique et une tendance à la coupure entre unions et caisses locales ;

- des formations qui s'inscrivent davantage dans la ligne d'un transfert de modèles plutôt que d'un appui à l'invention de nouvelles formes d'organisation ;

- la difficulté pour atteindre l'autofinancement, même après dix ou quinze ans d'existence. La recherche de cet autofinancement, tout à fait méritoire puisqu'il permet l'autonomie vis-à-vis des financements extérieurs, peut aussi avoir des effets pervers (limitations des frais de formation et de contrôle, recherche de la sécurité avec priorité aux placements et aux prêts sans risques). La dépendance la plus gênante n'est-elle pas d'appliquer un modèle extérieur plutôt que de recevoir de l'argent venu d'ailleurs ?

Mais le modèle pose aussi des interrogations : union nationale lourde et coûteuse (211 salariés, soit 1,5 salarié par banque populaire), une évolution institutionnelle qui semble privilégier le développement au sommet avec la création d'une banque fédérative (qui est dans les faits une banque commerciale) traduisant bien la difficulté à recycler l'épargne locale en crédits au profit du secrétariat, des projets multiples (office de contrôle et de reversion, société de cautionnement mutuel, société de capital-risque).

### 1. 4. Tontines et prêts informels

En l'absence de crédits organisés, les populations recourent à deux systèmes :

- les prêts dits informels ou usuraires, avec

## Les banques populaires du Rwanda

Elles constituent l'exemple type d'une fonction d'épargne réussie, avec plus de 140 millions de FF d'épargne, et 141 banques populaires créées en 17 ans, un taux de pénétration de l'ordre de 32,5 % des familles rwandaises.

Ce succès s'explique par :

- un accueil favorable de la population, lors des premières créations en 1975 (intéressée par la sécurité dans la conservation de l'épargne) ;
- un environnement institutionnel (État, banque centrale, administration) favorable, soutenant l'action et la démarche utilisée sans s'immiscer dans celle-ci, ce qui garantissait l'indépendance et l'autonomie de gestion ;
- l'application de quelques principes méthodologiques simples :
  - partant de l'observation de quelques expériences embryonnaires de caisses d'épargne (initiatives de l'église, de coopératives), le

démarrage des créations des premières banques a commencé par une région ayant un passé de développement coopératif,

- application de principes de gestion simples privilégiant l'information et la participation populaire, élection par l'assemblée générale des organes d'administration (conseil d'administration), de surveillance de la gestion (conseil de surveillance), du gérant (issu du milieu où s'implante la banque), et acquisition progressive de la pratique de la démocratie coopérative avec l'appui du bureau d'orientation des banques populaires (appareil de promotion), puis de l'union des banques populaires,

- système d'encadrement et de contrôle rapproché (délégués régionaux, unités décentralisées de promotion), et exigence d'une gestion rigoureuse (situations financières mensuelles et trimestrielles à fournir à la banque centrale).

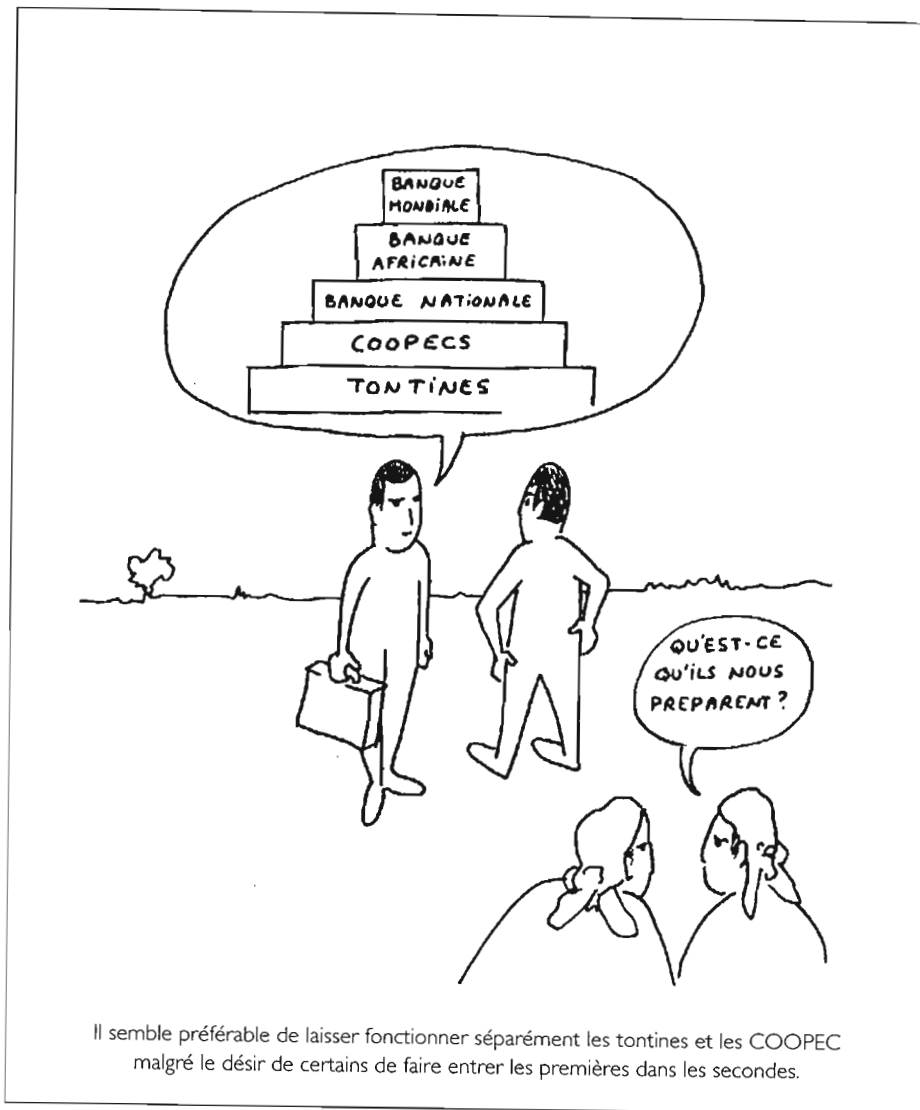
(6) cf. D. GENTIL, Y. FOURNIER, *Coopératives d'épargne et de crédit et voies alternatives au financement du développement rural en Afrique « francophone »*. Notes et Études, n°18, novembre 1988, C.F.D.

(7) ... Et aussi de détournement (cf. la faillite des COOPEC dans le Centre Sud au Cameroun).

des taux allant souvent de 10 à 20 % par mois, ou des remboursements en nature (deux sacs à la récolte pour un sac au semis) ou en compensation de travail. Mais il existe aussi des prêts familiaux ou sociaux sans intérêts ;

• les différents systèmes de tontines<sup>(8)</sup>, particulièrement développés sur la côte et chez les

(8) BAULIER, CORREZE, LEBISSONNAIS, OSTYN, « Les tontines en Afrique. Rôles et évolutions », in Notes et études, CFD, n° 12, septembre 1988.



Il semble préférable de laisser fonctionner séparément les tontines et les COOPEC malgré le désir de certains de faire entrer les premières dans les secondes.

femmes. Il en existe de très nombreuses formes, avec des niveaux de cotisations très variés (de 100 F par semaine à plus d'un million par mois chez les commerçants bamiléké). La tontine de base est fondée sur la réciprocité : chaque membre cotise (toutes les semaines, tous les mois) à date fixe et à tour de rôle<sup>(9)</sup> chacun reçoit l'ensemble des cotisations. Mais il existe aussi des tontines où chacun épargne et récupère son argent, à son rythme, auprès d'un « tontinier ».

Malgré le désir de certains qui souhaiteraient que les tontines rentrent dans les COOPEC, il semble préférable de laisser fonctionner séparément ces deux structures. Aux yeux des paysans, elles rendent des services différents et obéissent à des règles de fonctionnement différents.

### 1. 5. L'exemple de la Grameen Bank (Bangladesh) et son application au cas africain

On connaît l'intérêt suscité par la Grameen Bank au Bangladesh, avec l'idée que, si l'on veut répondre aux besoins des populations, et particulièrement des plus pauvres, on peut démarrer par le crédit et non par l'épargne.

Le système Grameen Bank s'est développé :

• dans un contexte de conditions de vie précaires (peu d'emplois, petites activités de commerce et d'artisanat à faibles revenus, grande dépendance vis-à-vis des usuriers, exode rural, misère et chômage urbain, statut des femmes marginalisé, calamités naturelles régulières) ;

• par l'initiative d'un chercheur universitaire initiant une recherche-action fondée sur l'organisation solidaire en vue de créer son propre emploi, évoluant ensuite progressivement vers une institution bancaire en faveur des plus pauvres, s'appuyant sur ce qui est appelé la force des pauvres (84,5 % de femmes en 1988) :

– la solidarité,

– la connaissance vécue du coût de l'argent, – la ténacité de ceux qui luttent pour survivre ;

• avec une approche rompant avec les techniques bancaires classiques, fondée pour le crédit sur :

– l'absence de formulaires à remplir,

– l'absence de garantie,

– l'absence de guichets, et un encadrement rapproché formé d'agents se déplaçant dans les villages ;

• sur l'organisation de groupes de caution solidaire de cinq personnes socialement et économiquement homogènes (qui se connaissent, se font confiance, hommes et femmes forment des groupes séparés) ;

• sur l'activité de crédit dans un premier temps, et de l'épargne ultérieurement. Le crédit concerne :

– les activités productives individuelles (prêts d'un an à 16 % d'intérêt, remboursable en 52 versements hebdomadaires), l'intérêt est payé en dernier lieu (51 et 52<sup>e</sup> versements),

– les activités productives collectives, aux mêmes conditions, le plafond de crédit étant multiplié par le nombre de membres (mais accordé aux anciens bénéficiaires ayant bien remboursé),

– l'habitat, prêts sur douze à dix-huit ans accordé uniquement aux bons clients,

– l'aide d'urgence en cas de sinistre (inondations) remboursable dans les mêmes conditions que les activités productives, et à la reconstitution du capital perdu,

– le fonds de secours (en cas de décès, incapacité, imprévus) alimenté par une contribution de 25 % des intérêts payés sur crédits.

Les prêts sont accordés dans un premier temps à deux membres puis dans un second temps à deux autres membres, et enfin au cinquième (si les précédents remboursent), les demandes de prêts sont examinées devant le groupe et le déblocage se fait en réunion du groupe.

L'impact économique se mesure :

• par l'ampleur de l'action crédit, au 31 août 1988 :

– 433 475 bénéficiaires, dont 84,5 % de femmes, et 9 394 villages,

(9) Prédéterminé, tiré au sort, attribué aux enchères.

- 3,056 milliards de takas<sup>(10)</sup>,
- 298,6 millions de takas de dotation au fonds de secours,
- un taux d'impayés faible, 1,82 % (un an après les échéances),
- le système Grameen Bank emploie 6 000 agents,
- au niveau des bénéficiaires par :
  - l'accumulation du capital productif des ménages (multiplié par 3 en 51 mois),
  - l'augmentation des revenus (20 à 50 %),
  - la création d'emplois (2 % des membres restent salariés, contre 20 % avant de devenir membre),
  - la pression à la baisse des taux usuraires, et à la hausse sur les salaires agricoles.

L'intérêt de ce modèle ne doit pas conduire à une extrapolation pure et simple en Afrique. En effet une des causes de réussite des Grameen Bank est d'avoir développé son propre type d'organisation, adapté aux conditions concrètes du pays, après une phase assez longue d'expérimentation.

Cependant, certaines expériences récentes (Burkina-Faso, Guinée) s'en inspirent. Nous citons ici celle conduite en Guinée sur les principes suivants :

- constitution de groupes de caution solidaire de cinq membres qui se cooptent librement entre eux, issus d'un même village, de même statut socio-économique et de même sexe, conférant au groupe une réelle homogénéité. Un conseil des sages du village assure un contrôle et une surveillance des groupes constitués ;
- crédit fondé sur les besoins exprimés, et non les idées préétablies en matière de crédit agricole, prenant en compte la multiactivité (intrants, main-d'œuvre, petit commerce, etc.), privilégiant le critère de la rentabilité des opérations financées par le crédit. Chaque membre du groupe expose et argumente sa demande

- devant le groupe et les agents de crédit ;
- crédit rotatif, deux membres sont servis dans un premier temps, puis deux autres, le cinquième en dernier lieu (le président du groupe) ;
- suivi régulier et rapproché des bénéficiaires, à domicile, sur les lieux d'activités, les marchés. Les agents de crédit se déplaçant à la rencontre des paysans et non l'inverse ;
- simplification des procédures de gestion, progressivité dans l'action (le plafond de crédit est relevé si le crédit est remboursé sans incident, le crédit moyen terme et collectif est introduit après une expérience significative avec le court terme. Observation et dialogue avec les bénéficiaires déterminent les adaptations ;
- taux d'intérêt positif par rapport à l'inflation pour conserver la valeur du capital investi et du crédit ;
- exigence de remboursement à 100 % et respect strict des échéances, faute de quoi il n'y a pas de nouveau crédit.

### 1. 6. Et en dehors des COOPEC et du crédit solidaire ?

Les COOPEC ne sont pas bien sûr les seuls instruments, en dehors des banques de développement, CNCA et projets, permettant épargne et crédit en milieu rural. Afin de ne pas alourdir cet article, nous ne donnerons ici que les indications essentielles.

#### 1. 6. 1. L'épargne/ crédit à partir des stocks semenciers

Depuis plus de vingt ans (Madagascar, Niger, Mali), la possibilité de réaliser une épargne collective importante au moyen de « greniers semenciers » a été montrée. Les normes habituelles de prêt individuel sont le remboursement de deux sacs à la récolte pour un sac emprunté au semis. Les paysans organisés adoptent le plus souvent le remboursement de « seulement » un sac et demi (d'où 50 % d'intérêt sur six mois). Même si une petite partie de cet intérêt est utilisée aux frais de stockage (traitement et pertes

éventuelles), le stock initial est triplé en troisième année<sup>(11)</sup>.

Une partie du stock est gardée pour les semences, le reste étant vendu pour réaliser des investissements collectifs. Cette opération diminue le coût pour les emprunteurs, elle rend difficile les détournements (il n'y a pas de manipulation d'argent et le stock est en général placé au milieu du village), elle permet les investissements collectifs et favorise la qualité des semences (stockage et traitement dans de bonnes conditions, possibilité de renouvellement des semences stockées par des semences améliorées).

#### 1. 6. 2. L'épargne/ crédit à partir des banques de céréales

Il existe une très grande variété de banques de céréales, avec des optiques diverses (sécurité ou gain collectif) et autant d'échecs que de réussites. Rappelons qu'une banque de céréales est une organisation villageoise ou intervillageoise qui gère un stock en nature. Ce stock peut être constitué par des achats auprès des membres ou dans d'autres régions excédentaires ou par des apports extérieurs. Il est soit revendu, soit prêté au moment de la soudure, ou éventuellement il peut continuer à être stocké, totalement ou partiellement, pour constituer un volant de sécurité. Dans tous les cas, un facteur important de succès est l'adoption d'une politique différenciée selon les caractéristiques de la campagne (surplus ou excédent) : Dans l'optique de dégager un revenu par un investissement, la règle essentielle est de pouvoir acheter les produits dès le début de la récolte pour profiter du différentiel toujours important entre le prix initial et le prix au moment de la soudure.

(11) Avec un stock initial de 100 et des frais annuels estimés à 10, nous avons la progression suivante :  
 Première année  
 Prêt : 100 - Remboursement : 150 - Disponible : 140  
 Deuxième année  
 Prêt : 140 - Remboursement : 210 - Disponible : 200  
 Troisième année  
 Prêt : 200 - Remboursement : 300 - Disponible : 290

À partir des banques de céréales, des actions de prêt de soudure (avec éventuellement des taux différentiels pour les membres et les non-membres) peuvent se développer.

#### 1. 6. 3. Les dotations initiales du capital à une organisation paysanne

Dans les cas où l'épargne de départ est impossible ou bien le remboursement aléatoire, l'optique peut être de donner l'impulsion initiale en visant la reproduction à terme de l'opération.

Par exemple à Gao (Mali), après la sécheresse de 1973, un consortium d'ONG fournit par tranches successives un capital à des coopératives de pêcheurs pour reconstituer leurs moyens de production (pirogues et filets). Toutes les modalités de crédit et le choix des emprunteurs (nature du crédit, période de remboursement...) sont discutés soigneusement et décidés en assemblée générale. La première tranche ne concerne qu'une partie des pêcheurs (environ 25 sur 150) et la deuxième tranche n'est versée que si les premiers servis ont remboursé à 100 % leur première échéance. Il y a donc toujours pression sociale d'un nombre important de futurs emprunteurs pour que le remboursement s'exécute correctement. Lorsque tous les pêcheurs intéressés ont été servis, l'argent des remboursements a été utilisé, selon les coopératives, à créer un atelier de fabrication de pirogues, à acheter un stock de céréales, à construire un magasin pour la commercialisation du poisson séché, à acheter une pirogue à moteur pour faciliter l'acheminement du poisson frais vers Mopti.

Dans un autre contexte, le financement par la Banque mondiale de projets de petites opérations rurales, comme le FONADEC au Sénégal, s'effectue aussi par dotation initiale (comme par exemple une motopompe pour un petit aménagement) avec ouverture d'un compte, géré par les paysans, où les remboursements sont calculés pour permettre le renouvellement du matériel. L'hypothèse est que les paysans ont peu de motivation à rembourser, compte tenu des mauvaises habitudes prises

(10) 1 taka = 0,2 FF.

ou non remboursé. Être en impayé, dans ce cas, c'est faire preuve d'astuce et ce n'est pas mal vu de la part des autres paysans. Cette distinction expliquerait les différences significatives de taux de remboursement entre les COOPEC et les structures officielles de crédit.

Mais si on se contente de réinjecter dans le milieu rural une partie de l'épargne paysanne, il y a certes un léger progrès mais il n'y a pas une capacité suffisante pour répondre aux multiples besoins et notamment ceux des catégories les plus démunies en épargne préalable (petits paysans, femmes, jeunes...). Un flux d'argent venant de l'extérieur est presque toujours justifié. Il peut être un multiplicateur de l'épargne déjà constituée mais il peut aussi précéder l'épargne. L'essentiel est qu'il ne soit pas considéré comme argent facile et lointain mais que les paysans soient associés réellement à la conception du système (sélection des emprunteurs, modalités de remboursement, types de garanties...) et qu'ils soient convaincus de la nécessité de la pérennité du

système et donc d'un remboursement intégral des prêts.

### 2. 3. Faut-il partir de l'épargne ou du crédit ?

C'est une autre façon de poser la question sur l'argent chaud ou l'argent froid. En règle générale, il est certainement préférable de collecter l'épargne préexistante, d'apprendre aux paysans à compter sur leurs propres forces, de renforcer leur autonomie vis-à-vis de l'extérieur.

Mais cela ne doit pas être une règle dogmatique. Dans certaines circonstances (fort climat de méfiance, inflation forte...) et pour certaines catégories sociales (femmes, paysans relativement pauvres, jeunes...), il est tout à fait justifié de commencer par le crédit ou d'offrir, dès le départ, les deux services. Le point essentiel reste sans doute la discussion des objets et des modalités de crédit pour les membres, leur participation à la décision de l'octroi pour qu'ils s'approprient le système et non qu'ils acceptent du bout des lèvres un modèle extérieur.



### 2. 4. Crédit individuel ou crédit collectif

Sauf cas particulier d'investissements collectifs (moulins, banques de céréales...), le crédit distribué va à un individu mais il est dans la majorité des cas cautionné par un groupe. L'agence bancaire, le projet ou l'ONG donne crédit à un groupe correspondant souvent à un village ou un quartier, qui doit faire sa propre police, et ne veut connaître que lui. En fait, cette formule, qui repose souvent sur des a priori concernant les solidarités et les démocraties paysannes, rencontre plusieurs difficultés : accaparement des prêts par les notables et leurs clientèles, détournement des remboursements, difficultés d'exercer des pressions sociales efficaces et risques de conflits villageois, taux de remboursement médiocre. En fait, la caution solidaire est dans ce cas imposée de l'extérieur aux villageois. Elle semble faciliter<sup>(15)</sup> le travail du banquier et est conforme à ses a priori idéologiques (il faut responsabiliser les paysans, les paysans ont le sens de la solidarité) mais elle ne correspond généralement pas aux désirs et aux capacités sociales et gestionnaires des paysans, surtout quand le groupe est important. Ceux-ci mettent souvent en avant l'intérêt de la responsabilité individuelle. « Le chien qui a gobé l'œuf, c'est sur lui que doit tomber le bâton », disent les Haoussas.

Là encore la seule orientation est de ne pas avoir de schéma préétabli uniforme qu'on impose aux paysans. Il faut souvent discuter plusieurs formules, avec leurs avantages et leurs inconvénients. À l'intérieur d'une COOPEC, il peut y avoir des garanties réelles offertes par des avals personnels (matérialisés par un gel de l'épargne) données par des individus à un emprunteur (cas du Cameroun). Ou un emprunteur peut offrir comme garantie son tour de tontine (cas du Bénin). Dans d'autres expériences, une formule, inspirée

des Grameen Banks, de groupes restreints de cinq personnes semble donner satisfaction (cas de la Guinée).

### 2. 5. Crédit productif - crédit improductif

La tendance est souvent de donner la priorité aux crédits directement productifs et à considérer avec une certaine méfiance les crédits improductifs (commercialisation, soudure, crédits sociaux...). En fait, la distinction s'avère souvent peu pertinente :

- la limite entre crédit « improductif » et crédit « productif » est imprécise, et la réalité du paysan est faite de besoins à la fois économiques et non économiques (crédits pour la production, et pour les besoins sociaux) ;
- on constate l'échec de toutes les tentatives de crédit agricole fondé sur l'offre, prédéterminée par les techniciens du développement, sans tenir compte des choix et stratégies des paysans ;
- l'opposition entre crédit « productif et improductif » n'est pas établie si l'on considère que : – la réalisation de crédits dits « improductifs » (besoins sociaux, de consommation) est acceptable si l'on sait que le bénéficiaire pourra rembourser à partir du revenu dégagé d'une production agricole rentable économiquement. Ce crédit pouvant d'ailleurs être un stimulant de la production agricole, – ne pas financer les crédits dits « improductifs », cela peut signifier pour le paysan, compte tenu de ses obligations envers la société, être contraint de recourir à l'usurier, avec des taux très élevés risquant de le rendre dépendant (récolte gagée sur pied auprès du prêteur ou du commerçant),
- le crédit ne va pas toujours à un objet unique d'investissement ; il est souvent partagé entre deux ou trois objets d'investissement, ceci correspondant à une stratégie de minimisation des risques de la part du paysan.

### 2. 6. Crédit aux « riches » ou aux « démunis »

Contrairement à une opinion reçue, les clients aisés ne sont pas les meilleurs payeurs et il y a plus d'impayés chez les fonctionnaires, les

(15) Le travail administratif est simplifié si l'on traite avec des groupes mais en cas de difficultés de remboursement, il est souvent difficile de trouver des solutions.



au Sénégal, à un organisme para-étatique, mais qu'ils seront vigilants s'il s'agit de continuer une opération et un investissement qui leur tiennent à cœur.

Lorsqu'il existe une solidarité intervillageoise, une autre solution est que le remboursement d'un premier investissement réalisé dans un village serve à financer un nouvel investissement dans un village voisin. C'est le principe des « moulins mères » et des « moulins filles » dans les groupements Naam du Yatenga.

On peut également citer le cas du projet crédit agricole – coopératives au Niger (CLUSA – USAID – BIAO) qui, par une approche formation/ crédit cohérente, paraît apporter une réponse aux situations d'organisations paysannes insuffisamment dotées de capital. Ou bien encore avec l'ADRK des subventions sur le montant du crédit au premier investissement et de couplage entre épargne obligatoire et crédit.

#### 1. 6. 4. Les fonds de développement

À titre d'exemple, on peut citer le Fonds de développement villageois à Ségou au Mali (avec financement FIDA). « On a demandé à chaque village de constituer et de gérer un fonds à utiliser pour les besoins communautaires et servant de garantie pour le remboursement de la dette ».

L'objectif de ce fonds est d'attirer l'épargne des villageois et de l'aiguiller vers des placements productifs et des applications bénéficiant à toute la collectivité. Les décisions quant à la nature exacte et aux modalités de prêts seraient prises exclusivement par les villageois, pour qui le fonds correspondant servira de champ d'expérimentation de l'autogestion d'une institution commerciale.

Les villageois utilisent le crédit pour des activités diverses : « fertilisation des jardins potagers, amélioration du cheptel de petits ruminants, industries à domicile, artisanat local, forges, menuiseries, etc. ». Le pourcentage remarquablement élevé de recouvrement (104 %), c'est-à-dire le montant intégral du remboursement plus les contributions supplémentaires, montre à quel point les villageois se sentent responsables des fonds villageois.

Dans nombre de cas, de petits magasins villageois ont été établis afin de dégager des revenus supplémentaires pour les fonds. Dans une perspective à moyen et à long terme, ils deviendraient les centres de développement du village où les agriculteurs locaux pourraient se procurer biens de production, crédits et conseils<sup>(12)</sup>.

Il ne s'agit ici que de quelques exemples montrant qu'au-delà des structures officielles de crédit agricole et celles des COOPEC, il existe de multiples modalités de financement, à partir de l'épargne, du crédit, de subventions, de cotisations, d'investissement de travail, de tontines (et les combinaisons de ces modalités) et qu'il faut dans chaque situation concrète discuter et laisser décider les paysans.

## 2. Quelques points de débat

La première partie montre bien qu'il y a davantage d'échecs que de réussites dans le domaine du crédit rural. Il y a certes des expériences intéressantes mais soit elles sont liées à des conditions très spécifiques (cas du coton), soit leur durée de vie est encore trop récente pour en tirer des enseignements définitifs. Plusieurs points font actuellement l'objet de controverses ou de pratiques différentes et les opinions exprimées ci-dessous ne font pas forcément l'unanimité.

### 2. 1. Crédit agricole ou crédit rural

Jusqu'à présent, les structures officielles liées aux interventions de l'État, se sont surtout préoccupées de crédit agricole, souvent entendu dans un sens étroit (intrants divers, semences, matériel pour l'agriculture).

Quand on laisse le libre choix aux paysans de leur objet de crédit, on s'aperçoit que la gamme est très large : petit élevage, embouche, (porcelets, ovins, caprins...), transformations

(12) FIDA : *Les pauvres ont accès au crédit. L'approche du FIDA*, mars 1987.

multiples aussi bien pour les hommes que pour les femmes, petit commerce, artisanat, stockage, location de main-d'œuvre, pièces détachées...

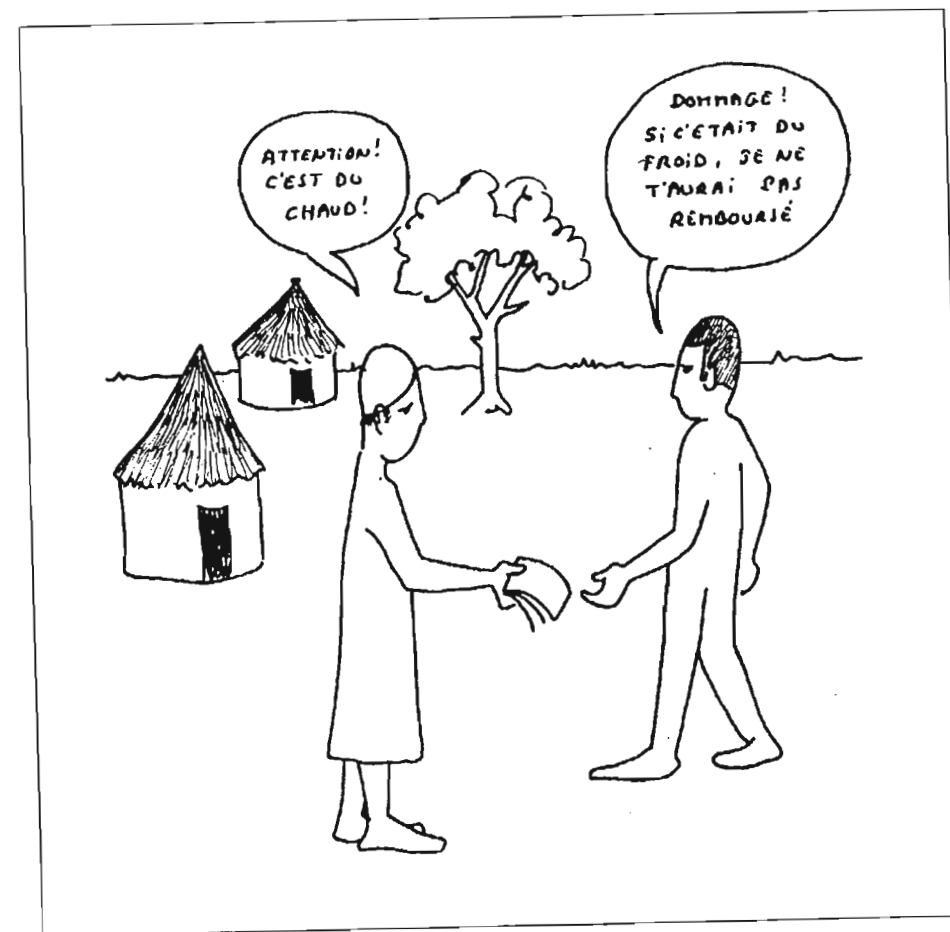
Si on veut répondre aux besoins paysans, renforcer la multiactivité, complexifier le milieu rural, il n'y a pas de doute qu'il ne faut pas se limiter au crédit agricole. Le libre choix des paysans permet aussi d'éviter les détournements d'objet de crédit et les lourdes procédures, impayés et méfiances, concernant le suivi des prêts.

### 2. 2. Argent chaud - argent froid<sup>(13)</sup> Un mélange est-il possible ?

L'argent chaud, c'est l'argent qui vient des pay-sans, qui est maîtrisé par eux, qui mérite toutes les attentions et les contrôles sociaux<sup>(14)</sup>. L'argent froid, c'est celui qui vient de l'État ou des financiers étrangers, qui peut donc être détourné

(13) cf. G BÉDARD.

(14) cf. *Coopératives d'épargne et de crédit*.



commerçants et les notables que chez les simples paysans. Faut-il s'adresser en exclusivité à un autre type de clientèle, celle des « démunis », comme semble le recommander l'expérience des Grameen Banks ? Outre le fait que les structures économiques et sociales sont très différentes en Afrique de l'Ouest et au Bangladesh, cette attitude est difficilement acceptable <sup>(16)</sup> pour les paysans et écarte la majorité d'entre eux, qui n'ont pas d'autres possibilités de crédit. Il semble préférable de fixer des plafonds pour les emprunteurs (par exemple entre 50 000 et 100 000 francs CFA) – dans ce cas, ce type de crédit n'intéresse pas les gros emprunteurs potentiels – et de s'assurer, notamment par une large information, que les catégories sociales souvent exclues du crédit (notamment les femmes, les petits paysans, artisans, commerçants) peuvent y accéder.

### 2. 7. La querelle des taux et la recherche de l'équilibre financier

La plupart des « développeurs », soucieux d'aider les paysans, sont en faveur de taux de crédit peu élevés pour l'agriculture et, au contraire, de taux relativement satisfaisants pour l'épargne. Cette position a été, jusqu'à une date récente, renforcée par les réglementations des banques centrales. Malheureusement, cette position ne permet en aucun cas la pérennité du système et est la cause de nombreuses faillites dès que le financement extérieur s'arrête. Car la gestion correcte du crédit et de l'épargne, même si les procédures sont simplifiées et s'il y a une part de travail bénévole des paysans, coûte cher (faibles montants, déplacements nombreux, risques...).

### 2. 8. Taux d'intérêts et coût du crédit

Les observations démontrent :

- que le postulat de la nécessité d'un crédit peu cher n'est pas confirmé dans les faits, lors des

entretiens avec les paysans qui, s'ils sont associés à la définition d'un système de crédit, analysent le taux d'intérêt en référence aux pratiques des usuriers, et que toute proposition de taux inférieurs leur paraît acceptable ;

- que peuvent coexister parfois deux systèmes de crédit de natures différentes, mais complémentaires, comme l'illustre un cas constaté dans la zone coton de la SODEFITEX (Sénégal oriental), ou une association de base de producteurs (ABP) connaissait :

- une offre de crédit formelle initiée par la SODEFITEX (avance intrants pour le coton, le crédit culture attelée), contestée par les paysans (élévation du prix des intrants, taux du crédit moyen terme culture attelée jugé élevé à 15 % l'an),

- une offre de crédit informelle initiée et organisée par l'ABP à partir des ristournes du coton (propriété collective de l'ABP) pour financer les besoins sociaux et de consommation, au taux de 25 % l'an.

Par ailleurs, l'essentiel du crédit distribué étant un crédit de campagne (inférieur à un an), faisant appel à des montants nominaux relativement faibles, et des périodes courues réduites (souvent de six à huit mois), montre par l'analyse que la charge de remboursement est réduite, variant peu, quel que soit le niveau du taux d'intérêt.

Le problème essentiel pour le paysan est d'accéder au crédit dans des conditions lui laissant le libre choix de l'utilisation.

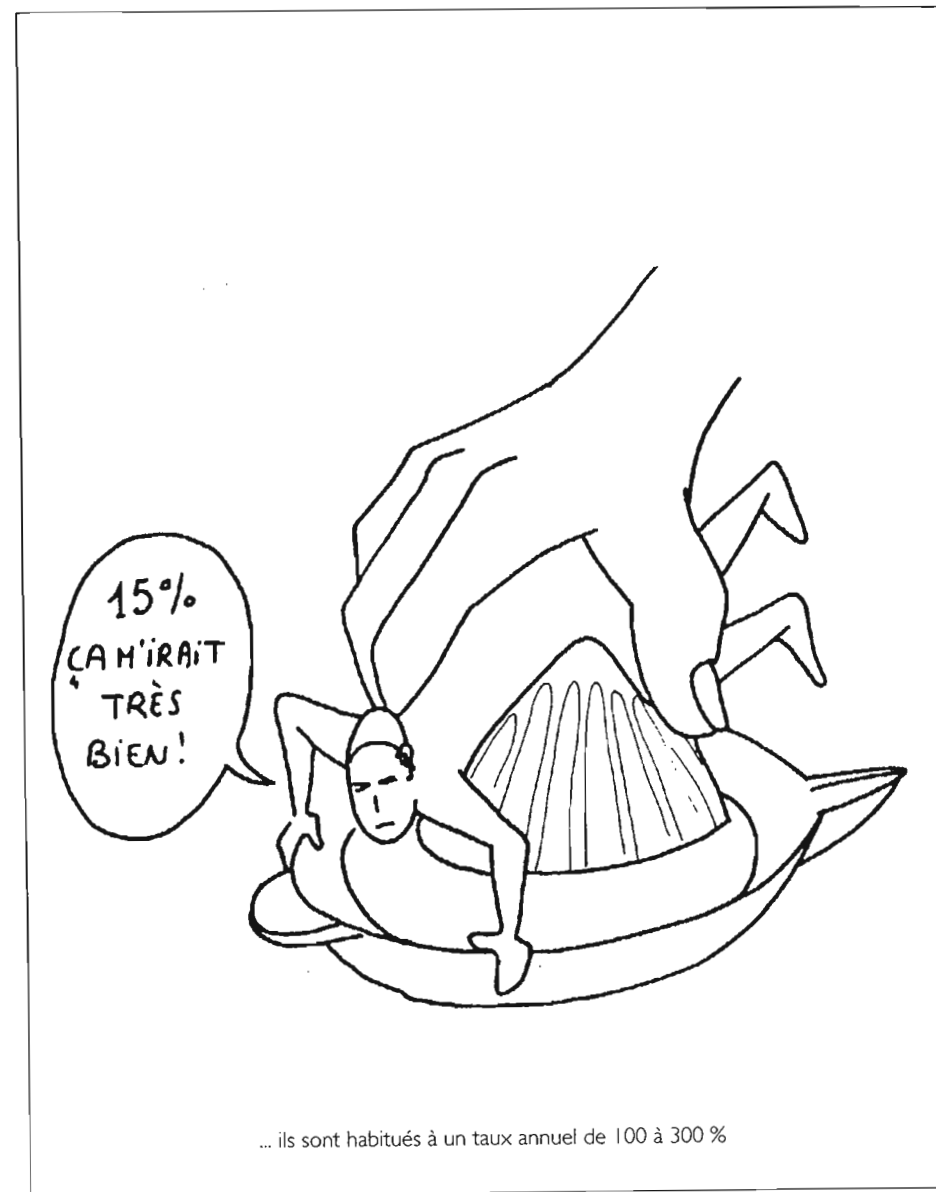
Il faut dès le départ concevoir avec les paysans un système qui s'équilibre à un terme raisonnable (en général cinq ans) et simuler avec eux, à partir d'un compte d'exploitation simplifié, les conséquences des variations des différents facteurs (volume de l'épargne et du crédit, taux de l'épargne et du crédit, taux de remboursement, coût de gestion). On raisonne alors davantage en terme de différentiel de taux (entre la rémunération de l'épargne et le taux de crédit) qu'au niveau de chaque taux <sup>(17)</sup>.

(16) De plus, les critères de pauvreté ne sont pas faciles à identifier dans la mesure où tous les paysans ont des terres et la majorité d'entre eux des animaux.

(17) *Le coton africain*, réseau recherche/ développement, GAO, numéro spécial, avril 1990.

Un différentiel raisonnable est de l'ordre de 10 %, ce qui entraîne des taux de crédit souvent supérieurs à 15 %. Aux yeux des paysans, ces taux,

de l'ordre de 2 à 3 % par mois, apparaissent tout à fait raisonnables car ils sont habitués à des taux mensuels de 10 à 20 % ou annuels de 100 à 300 %.



## Une équation bancaire difficile à résoudre <sup>(18)</sup>

La rentabilité d'une caisse locale peut se résumer à une équation :

**bénéfice brut bancaire =  
produits - charges**

- Produits bancaires =  
intérêts encaissés sur les prêts  
+ intérêts encaissés sur les placements  
+ commissions ou frais encaissés sur clients
- Charges bancaires =  
rémunération payée sur l'argent

**bénéfice net =  
bénéfice brut - charges de fonctionnement  
(frais fixes) - risques (frais variables)**

Les frais fixes sont très importants, étant donné la somme d'opérations de détail à effectuer (dépôts et crédits moyens sont de 30 000 francs CFA). Les frais variables ne le sont pas puisque jusqu'à présent tout a été remboursé. Mais cela durera-t-il ? Il faut tirer de tout cela les leçons suivantes :

### 1. En matière de frais de gestion et de produits :

- miser sur le bénévolat
- simplifier la gestion à l'extrême
- rémunérer par l'épargne et faire un crédit assez cher
- faire prospérer au maximum les disponibilités
- limiter le rôle des structures à la gestion de trésorerie
- faire jouer des procédures d'autocontrôle entre opérateurs.

### 2. En matière de risque :

- jouer à fond la solidarité des associations villageoises
- faire décider les crédits par les paysans responsabilisés
- éviter les crédits commerçants et fonctionnaires
- assurer la formation des paysans à la gestion active et à l'appréciation du risque.

Pour résoudre l'équation bancaire, il faut être banquier jusqu'au bout des ongles et avoir perpétuellement à l'esprit que toute charge, tout risque pris devront être assumés un jour par les paysans qui récuseront le système s'ils trouvent ces charges trop lourdes pour eux.

(18) *Le coton africain*, réseau recherche/ développement, GAO, numéro spécial, avril 1990.

## 2. 9. Centralisation/ décentralisation

Beaucoup de difficultés de systèmes de crédit sont liées à une trop grande centralisation : procédures trop longues, siège social trop important et trop coûteux, coupure entre un niveau de déci-

sion et d'exécution, coupure entre les COOPEC et leurs unions, déresponsabilisation des paysans et des agents locaux. Il faut donc tendre vers des structures de base, responsables de leurs décisions d'octroi de crédit et de récupération, de leur

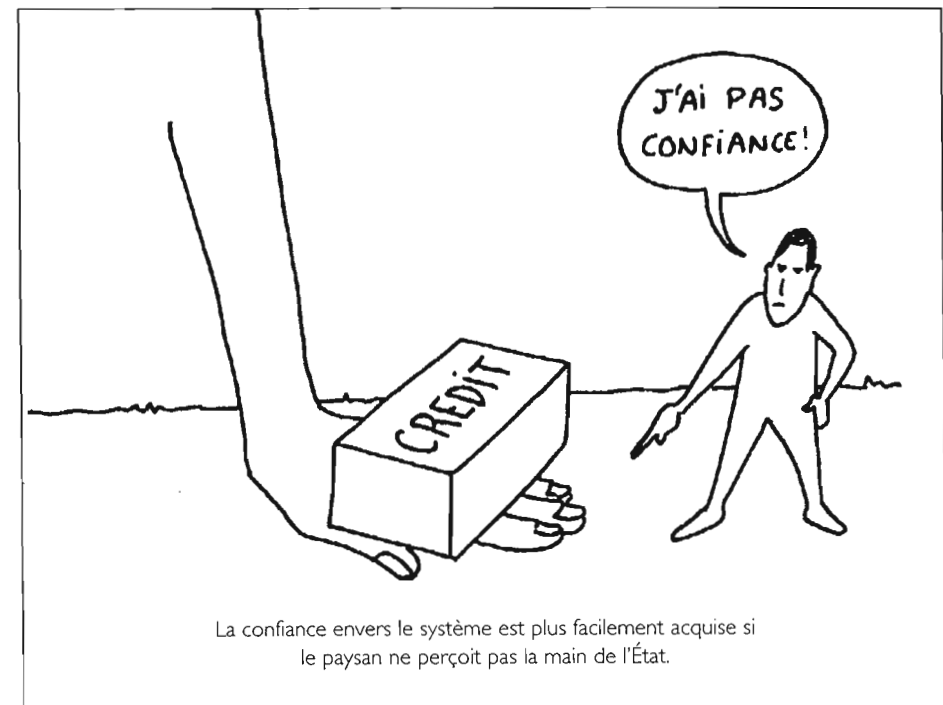
personnel, de leur équilibre financier. Ces structures doivent être proches des épargnants et emprunteurs, à la fois géographiquement et socialement. Elles doivent être considérées par leurs membres comme leurs propres affaires. Mais ces structures de base doivent aussi pouvoir bénéficier d'appuis soit régionaux soit nationaux, notamment dans le domaine de la formation, de l'inspection, de la représentation vis-à-vis des autorités ou des négociations avec les structures bancaires. Une partie de ces coûts doit être payée par les structures de base, les financements extérieurs (par exemple dans le domaine de la formation) pouvant cependant être temporairement importants. De toute manière, ces services peuvent et doivent être assurés par des structures légères (par exemple une dizaine de cadres au niveau national) et doivent être véritablement au service des structures de base et non de leurs responsables hiérarchiques.

## 3. Orientations méthodologiques

L'expérience historique et les points de débat montrent bien qu'il n'y a pas de solution uniforme valable pour toutes les situations ni un modèle (COOPEC, Grameen Bank, crédit coton...) à proposer en priorité. Cependant quelques constantes peuvent être observées.

### 3. 1. Quelques principes de base en matière de gestion du crédit rural

- a) le crédit rural doit répondre aux besoins réels exprimés par les paysans (l'offre de crédit doit coïncider avec la demande), et procéder de l'observation des réalités et contraintes du milieu et des bénéficiaires potentiels ;
- b) le crédit doit être lié à l'épargne locale, l'expérience démontrant que le crédit est mieux remboursé s'il est réalisé avec l'épargne des bénéficiaires ;



c) le crédit a un coût, reflété par le taux d'intérêt, qui doit comprendre le coût réel (coût de la ressource, coût de la gestion du crédit, coût des risques encourus) pour que l'action puisse être reproductible et donc pérenne ;  
 d) le suivi et la gestion du crédit doivent être le fait d'agents spécialement formés à cette fin, et qui doivent être aptes à poser des diagnostics précis procédant de l'observation et du dialogue régulier avec les bénéficiaires, et avec la participation de ceux-ci, adapter les modalités et procédures ;  
 e) la structure chargée de la réalisation des opérations de crédit doit être autonome par rapport aux autres fonctions de développement (vulgarisation agricole, approvisionnements, etc.), proche physiquement et psychologiquement des bénéficiaires, avoir une liaison directe avec ceux-ci (sans intermédiaire faisant écran), et toujours rechercher la participation active des concernés ;  
 f) l'État et son administration ont un rôle d'impulsion des actions, d'évaluation, mais ne doivent pas intervenir dans les opérations, où la confiance envers le système est déterminante, et plus facilement acquise si le paysan n'y perçoit pas la main de l'État.

### 3. 2. Éléments d'une démarche

#### 3. 2. 1. Partir du diagnostic de la situation

Outre les éléments généraux qui viennent de diagnostics liés à d'autres fonctions ou d'autres interventions (et qui permettent de définir les principales activités économiques et les structures sociales), un accent particulier sera mis sur la définition et la hiérarchisation (par types de paysans) des besoins de financement. Une discussion s'engagera sur l'analyse critique des expériences de crédit qu'ont déjà vécues les paysans, et sur les conditions actuelles de crédit, officiel ou informel (taux d'intérêt, difficulté d'obtention, mode de récupération, garanties). On essayera aussi d'analyser l'expérience de tontines ou de diverses caisses de solidarité.

#### 3. 2. 2. Définir une stratégie

Elle est l'étape qui suit le diagnostic, plusieurs cas sont à considérer :

- la situation où il n'existe aucun système ou institution de crédit rural en place. Dans ce cas, le modèle se définira progressivement par l'expérimentation s'appuyant sur un dialogue permanent avec les paysans ;
- la situation où il existe un système ou institution de crédit rural en place (CNCA, BNDA, autre banque), deux stratégies peuvent être envisagées selon la situation ;
  - création d'un système mutualiste d'épargne et de crédit rural, proche des paysans, assurant la couverture d'un besoin non satisfait ou d'autres systèmes de crédit (type Grameen Bank adapté),
  - rachat avec ou sans mutualisation<sup>(19)</sup> de l'institution de crédit rural, par des organisations paysannes ou un système décentralisé d'épargne et de crédit, ce qui suppose que l'acheteur dispose des moyens financiers nécessaires, ou qu'on les lui apporte (portage de parts sociales par un bailleur de fonds, remboursées progressivement).

L'objectif est d'adapter l'institution de crédit rural aux besoins<sup>(20)</sup> en sachant qu'il est souvent difficile de changer les logiques d'action.

#### 3. 2. 3. Mise au point de modèles appropriés

La situation sera, bien sûr, différente si on lance un système totalement nouveau dans le pays, si le système est nouveau dans la région mais s'il existe ailleurs (et donc peut être facilité par des visites) ou s'il s'agit de réhabiliter un système ancien.

Les points sur lesquels il faut réfléchir et décider entre plusieurs solutions possibles sont en

(19) Il s'agit de situations qui se posent actuellement tant en Afrique qu'en Amérique latine.

(20) Il n'existe pas à notre connaissance d'expérience probante de ce type. Cette stratégie est risquée, car même avec un portage de parts, remboursables, permettant d'accéder à un siège (cas de la FONGS avec la CNCA au Sénégal), il n'est pas certain que cela induise les évolutions souhaitées.

nombre limité. Un des problèmes les plus importants reste toujours celui des garanties.

À titre d'exemple sont présentés ici un protocole pour la réhabilitation d'une coopéra-

tive d'épargne et de crédit au Bénin et un protocole pour le lancement d'un nouveau système, inspiré des Grameen Bank, en Guinée Conakry.

## Bénin : Programme de crédit expérimental dans les CLCAM et CRCAM<sup>(21)</sup>

### Financement du crédit

- Au niveau des paysans, il a toujours été précisé que l'argent qui sert à faire du crédit vient directement de l'épargne des paysans et non de financements extérieurs. D'où la nécessité d'un très grand sérieux pour fixer les décisions d'octroi, les modalités de remboursement, la nature des garanties.
  - Il est cependant proposé d'accorder un financement extérieur du même montant que le crédit demandé. Ce financement extérieur correspond en réalité à un dégel d'une partie des créances des CRCAM vis-à-vis de la CNCA (Borgou, Atlantique, Zou) ou de la reconstitution des fonds propres mono, Zou.
  - Du point de vue trésorerie, compte tenu de la nécessité de l'octroi des premières tranches au début de mars, celles-ci pourraient être couvertes :
    - par l'épargne nouvelle dans la province du Borgou (à condition que le coton soit régulièrement payé ainsi que la deuxième tranche des ristournes antérieures),
    - par la récupération des crédits antérieurs de la CRCAM dans le Zou.
- Il serait donc nécessaire d'avoir un déblocage urgent des premiers fonds du FAC et du FED pour l'Atlantique (13 millions de francs CFA) et le Mono (7 millions)<sup>(22)</sup>.

### Modalités de crédit

- Les prêts accordés au niveau de la CLCAM sont des prêts de campagne (moins d'un an). Cependant, au Borgou, le conseil d'administration de la CLCAM donne son avis sur les prêts de culture attelée et d'équipement des groupements villageois de sa circonscription géographique auprès de la CRCAM.
- Pour une première année, les prêts portent essentiellement sur :
  - l'agriculture (main-d'œuvre, semences, intrants),
  - l'élevage (engraissement porcelets, aviculture, chevreaux),
  - les activités féminines (petit commerce et transformation des produits, manioc en gari).
- Le taux des prêts doit être nettement inférieur à celui des prêts pratiqués habituellement dans le milieu rural (remboursement de deux sacs par un sac, 10 % d'intérêt par mois ou autres modalités du même type). Mais il doit permettre de couvrir les différentes charges de la caisse (salaire du gérant, frais de fonctionnement, récupération de l'épargne des déposants). Ce taux a été fixé à 15 % l'an pour le Borgou et à 2 % par mois pour le Zou, le Mono et l'Atlantique. Ces taux comprennent le taux d'intérêt proprement dit, la cotisation à un fonds de garantie et les frais divers de constitution et de suivi du dossier.
- Les prêts sont distribués exclusivement aux membres, c'est-à-dire aux personnes physiques et aux structures coopératives (GV ou GRVC).

(21) CLCAM : Caisses locales de crédit agricole mutuel, CRCAM : Caisses régionales de crédit agricole mutuel.  
 (22) Auquel il faudrait ajouter les fonds nécessaires pour les crédits CRCAM.

• Les différents conseils ont fixé un certain nombre de conditions pour l'octroi du crédit. Même si celles-ci sont différentes selon chaque caisse (et ceci est important pour bien montrer que les décisions sont prises par les conseils d'administration), elles comportent généralement les points suivants :

- être accepté par le conseil d'administration,
  - être membre de la coopérative et avoir libéré entièrement son capital social,
  - ne pas être en impayé,
  - avoir épargné un montant minimum (5 000 francs CFA) ou au moins 10 % de la valeur du crédit demandé, cette épargne étant bloquée jusqu'au remboursement du crédit,
  - respecter un plafond maximum de crédit (en général 50 000 francs CFA, au maximum 200 000 CFA),
  - présenter des garanties suffisantes, c'est-à-dire des garanties morales (de sérieux, d'honnêteté, de travail,...) et au moins une garantie réelle (caution du groupement villageois cotonnier<sup>(23)</sup>, caution personnelle d'autres membres de la coopérative, tours de la tontine, produit d'une plantation, location d'une habitation, véhicule à moteur...).
- Le calendrier et les modalités de déblocage, de suivi et de récupération du crédit ont été fixés pour chaque caisse (avec pour les zones cotonnières un prélèvement à la source par les responsables du groupement villageois au

(23) Qui a un compte d'épargne et reçoit chaque année des ristournes.

moment du paiement du coton par le CARDER). Le gérant et le conseil d'administration ont un rôle actif dans ces différentes opérations. En cas d'impayés, le conseil d'administration est mobilisé (pression morale et mise en œuvre des garanties prévues). Le recours aux autorités politico-administratives et à la gendarmerie doit rester tout à fait exceptionnel.

#### Mise en œuvre

Les procédures et les formalités doivent être simplifiées au maximum. Une large information (assemblée générale extraordinaire) doit être faite sur les conditions d'octroi<sup>(24)</sup>. Elle doit déboucher sur des demandes des membres<sup>(25)</sup> qui sont présentées par le gérant au conseil d'administration (ou éventuellement à son comité de crédit).

#### Suivi - Évaluation

Le bon déroulement de cette opération sera assuré sous la supervision des directeurs des CRCAM concernées, avec l'appui d'un consultant béninois à temps partiel. Des rapports réguliers (juin 1989, mars 1990, juin 1990) feront le point de cette expérimentation et en évalueront les conditions et les résultats.

(24) Un exemplaire de ces conditions doit être affiché au siège de la CLCAM, si possible en français et dans la langue locale.

(25) Cf. imprévus en annexe. Les membres peuvent être assistés par le gérant ou l'agent du CARDER pour remplir cette démarche.

## Guinée Conakry

Exemples d'une application inspirée des principes de la Grameen Bank

### Protocole d'expérimentation

#### Prévu

##### 1. Nature du crédit

Des crédits rentables, diversifiés, agricoles et non agricoles.

##### 2. Bénéficiaires

Les paysans pauvres, hommes et femmes, agriculteurs, éleveurs, artisans, qui veulent développer leurs activités ou des activités nouvelles.

##### 3. Plafond

60 à 80 000 FG (pourrait être différent selon les caisses).

##### 4. Durée

Moins d'un an pour commencer.

##### 5. Taux d'intérêt

3 % par mois sur le solde mensuel restant dû (l'intérêt global représente environ 20 % du prêt).

##### 6. Modalités de remboursement

Remboursement en 10 mensualités, 11<sup>e</sup> mensualité pour l'intérêt, 12<sup>e</sup> mensualité pour garanties (mortalité, accident).

#### Réalisé

Oui.

En réalité, petits et moyens paysans. Seuls les gros exploitants (par le système du plafond), les fonctionnaires et les gros commerçants sont écartés.

100 000 FG, identique pour toutes les caisses.

Oui (12 mois).

Oui + 5 % de frais de dossier.

Remboursement en 12 mensualités égales comprenant capital, intérêt et fonds de solidarité.

Le terme fonds de solidarité a été préféré à garantie. Il joue seulement pour la mortalité ou l'accident. Son montant représente 20 % des intérêts. Il est géré, pour le moment, par le projet.

**Prévu****7. Garantie**

La caution d'un petit groupe (5 à 10 personnes) librement choisi entre membres de même statut, avec présidence tournante. La qualité des groupes est vérifiée d'une manière informelle par le « conseil des sages ».

La pression des futurs emprunteurs, qui ne reçoivent des prêts que si les mensualités antérieures sont remboursées à 100 %.

**8. Part sociale**

Part sociale d'un faible montant, versée au moment de la demande de crédit ou l'octroi du prêt.

**9. Système de suivi/évaluation**

Distribution des crédits et récupération tous les jours de marché (une fois par semaine).

Programme régulier et visite des groupes pour discussion, vérification de l'utilisation des prêts, recensement des activités.

Étude dans un an de l'impact des prêts et de l'opinion des paysans.

**10. Programme de formation**

Explication détaillée des conditions de crédit.

Remise des documents en poular écrit, en arabe ou en français.

Explication des différents imprimés.

Signature du nom.

**Réalisé**

Tous les groupes ont 5 membres.

Oui, avec études complémentaires et décision finale par les agents du PCR.

Oui, 2 bénéficiaires au démarrage, 2 après 2 mois, 1 (le président) après un mois supplémentaire.

Part sociale de 1 000 FG, prélevée sur le montant du prêt octroyé.

Début des distributions le 13 juillet 1989 à Telimele et le 19 juillet 1989 à Koundara. La distribution/récupération se fait sur les marchés ou sur des lieux de passage (par exemple proches de la sous-préfecture) choisis par les paysans.

Visites 1 à 2 fois par mois (à la fois marché, concessions, champs).

À réaliser.

Oui, en général par 2 ou 3 sessions de formation et contrôle des connaissances.

Une attention particulière devra être attachée aux procédures, imprimés, système comptable pour chercher partout une simplification, une transparence et une appropriation locale.

Et enfin, il faut être attentif au mode de structuration vertical pour éviter la reproduction de structures nationales hypertrophiées (cf. CNCA, BNDA).

**3. 2. 4. Généralisation maîtrisée**

Un des grands problèmes, surtout si les premières expériences sont positives, est de résister aux pressions (des paysans, des États et des financiers) visant à une extension très rapide. D'une part, il ne faut pas trop vite crier victoire et penser avoir trouvé la bonne solution (chaque nouveau système a tendance à bien fonctionner les premières années), d'autre part, il faut toujours s'assurer que les conditions de réussite sont bien remplies (information et temps de réflexion des populations, formation des responsables paysans, qualité des cadres, capacité de contrôle). Il est souhaitable, au bout de deux à trois ans d'expérimentation, d'établir un plan d'extension réaliste qui, bien sûr, devra être révisé périodiquement en fonction des résultats.

**3. 2. 5. Système de suivi-évaluation**

La base du système de suivi-évaluation reste un bon système comptable et d'analyse des statistiques de crédit. L'indication essentielle est, bien sûr, le taux de remboursement. Celui de l'équilibre financier des caisses locales et de l'ensemble du système est également la clef de la pérennité du système.

Mais d'autres indicateurs complémentaires doivent être recueillis, présentés et discutés avec les paysans.

À titre d'exemple, il avait été proposé lors d'une conférence à Lomé en 1984 de collecter systématiquement pour les COOPEC une dizaine d'indicateurs simples, comme point de départ à des réflexions nationales et internationales. Ceci reste toujours d'actualité <sup>(26)</sup> :

- a) évolution du nombre de caisses ;
- b) évolution du nombre de membres (en chiffres

absolus et par rapport au nombre de membres potentiels), en distinguant sociétaires et usagers ;

c) évolution de l'épargne totale, et ventilation selon les catégories socioprofessionnelles, le volume et le nombre de comptes ;

d) évolution de l'épargne par membre (monnaie courante et constante), selon les catégories socioprofessionnelles, les sociétaires et usagers ;

e) épargne par rapport au revenu monétaire ou par rapport au revenu du (des) principal produit commercialisé (ordre de grandeur) ;

f) pourcentage de crédit par rapport à l'épargne, en volume, mais aussi en nombre de crédits/ nombre de comptes d'épargne/ catégories de membres ;

g) taux d'impayés global par catégorie de prêts et par catégorie socioprofessionnelle de bénéficiaires ;

h) destination du crédit par activité du crédit et par catégorie de bénéficiaires ;

i) autofinancement des caisses locales et de l'union, et règles de gestion pour l'atteindre.

Il avait également été rappelé que la collecte des indicateurs simples n'était qu'un point de départ pour des évaluations approfondies. Un des points importants est d'abord de bien connaître les promoteurs de ces expériences (les membres eux-mêmes ou des institutions extérieures à la paysannerie), de voir, au-delà des discours, quels sont les objectifs réels des promoteurs (sécurité de l'épargne, équilibre financier, diffusion du crédit, financement du développement local), de préciser le rôle respectif des groupes sociaux éventuellement différents qui constituent les COOPEC, de mesurer l'autonomie réelle des membres. C'est à partir de ces caractéristiques que l'on peut mener réellement des évaluations avec les membres et réfléchir avec eux à des orientations éventuelles.

(26) Ces données doivent toujours être calculées sur les mêmes bases pour permettre des comparaisons d'une année à l'autre.

## Conclusion

Le financement du secteur rural prend de plus en plus d'importance. Il permet à la fois de renforcer les organisations paysannes et leur autonomie, de favoriser la production agro-sylvopastorale et de complexifier le milieu rural en développant des activités extra-agricoles (transformation, artisanat, services). Après les échecs ou les résultats très mitigés des banques de développement ou des banques spécialisées (caisses nationales de crédit agricole), deux formules paraissent particulièrement prometteuses : les coopératives d'épargne et crédit, où le crédit provient uniquement de l'épargne déjà collectée par les membres et les expériences de crédit solidaire, inspirées par l'exemple des Grameen Bank du Bangladesh où l'argent vient de l'extérieur du milieu rural et où le cré-

dit précède l'épargne. D'autres formules de financement (stocks semenciers, banque de céréales, fonds de développement villageois...) constituent également des orientations intéressantes.

Il n'existe pas de toute façon de solutions passe-partout. Chaque fois, le modèle doit être construit par et avec les paysans en fonction d'analyses concrètes.

Deux règles d'or peuvent cependant être dégagées :

- la formule doit être adaptée et appropriée socialement par les paysans ;
- il faut veiller à assurer l'équilibre financier, et donc presque toujours des taux d'intérêt assez élevés, si on veut assurer la pérennité du système.

## Pour en savoir plus

### Livres

GENTIL D., FOURNIER Y.

*Les paysans peuvent-ils devenir banquiers ? Épargne et crédit en Afrique,*  
Paris, Syros, 1993, Collection Ateliers du développement.

HENRY A., TCHENTE G.H., GUILLERME DIEUMEGARD PH.

*Tontines et banques au Cameroun. Les principes de la Société des amis,*  
Paris, Karthala, 1991.

LANCELIN M.

*D'un mouvement social à la banque,*  
Fondation du Crédit mutuel Maine Anjou,  
Basse Normandie, 1991.

LELART M.

*La tontine, pratique informelle d'épargne et de crédit dans les pays en voie de développement,*  
Paris, AUFELF Éditions John Libbey Eurotext,  
1990, Collection UREF « Universités francophones ».

MC KENZIE F.

*La promotion des petites entreprises au Sahel : analyses de la situation actuelle et recommandation aux agences d'aide pour leurs programmes futurs,*  
Paris, OCDE, Club du Sahel, 1990.

TOURÉ A.

*Les petits métiers à Abidjan, l'imagination au secours de la conjoncture,*  
Paris, Karthala, 1985.

VIGIER P.

*Finances et solidarité,*  
Paris, Syros Alternatives, GRET, 1991.

## Revue et périodiques

HISTOIRES DE DÉVELOPPEMENT  
« Des tontines aux banques populaires »,  
n° 1, mars 1988.

« Les habits neufs du financement »,  
n° 13, avril 1991.

ÉPARGNE SANS FRONTIÈRE(S)  
« Financement du monde rural »,  
n° 27, juin 1992 (différentes approches).

LETTRE DU RÉSEAU GAO  
Numéro spécial « Épargne-Crédit »,  
n° 8, 2<sup>e</sup> trimestre 1991.

RURALTER  
« Credito en desarrollo rural »,  
n° 4, Lima CICDA, 1989.

## Notes, études et rapports

CFD (Caisse française de développement,  
anciennement Caisse centrale de coopération  
économique)

n° 5 : NOWAK M.  
Nouvelles approches en matière d'épargne et  
de crédit rural pour l'Afrique au sud du  
Sahara, 1986.

n° 12 : BOULIER F., LEBISSONNAIS A.,  
CORREZE A., OSTIN C.  
Les tontines en Afrique, Rôles et évolution,  
1988.

n° 18 : GENTIL D. ET FOURNIER Y.  
Coopératives d'épargne et crédit, et voies  
alternatives au financement du développement  
rural en Afrique francophone, 1988.

n° 24 : LE BRETON P.  
Les banques agricoles en Afrique de l'Ouest.  
Étude comparative, 1989.

n° 39 : DHONTE P.  
Le financement des petites entreprises en  
Afrique. Réflexions sur la méthodologie  
d'intervention, 1991.

n° 48 : CHAO-BEROFF R.  
Capitalisation d'une expérience de mise en  
place de caisses villageoises et de crédit  
autogérées, 1992.

GENTIL D. ET FOURNIER Y.  
Le financement du développement local.  
L'appui aux producteurs,  
MCD CIRAD, 1992

FAO  
Cinquième consultation technique sur le  
programme de développement du crédit  
agricole, FAO, Rome, 1991.

## AFRACA

Bilan et perspectives du crédit rural en Afrique,  
rapport synthèse, plus 6 volumes (Mali,  
Zimbabwe, Tunisie, Kenya, Ghana, Cameroun),  
1992.